FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y DE ENERGÍA
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

Maestría en Gerencia del Mantenimiento
Escuela de Posgrado

SEMESTRE: 2025-A SEMANA 2

GESTIÓN ESTRATEGICA DE RECURSOS HUMANOS

Tema: ORGANIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

FUENTE: https://software.aeromarine.es/wp-content/uploads/2020/06/iStock-181413271_1-e1591601492718.png

Clase Nº 5

Dr. Ing. Agapito Huacasi S.

GESTIÓN ESTRATEGICA DE RECURSOS HUMANOS

UBICACIÓN DEL ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DENTRO DE LA ORGANIZAIÓN

UBICACIÓN DEL ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La **estructura organizacional** es la manera de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización, constituye la arquitectura o **formato organizacional** que asegura la división y coordinación de las actividades de los miembros de la empresa.

Se denomina **unidad administrativa** a cada subdivisión y respectiva ubicación en la organización, como división, departamento, sección, grupos de trabajo, equipos a los que se les llama unidades organizacionales

Cadena jerárquica, es una línea de **autoridad** que une a las personas de una organización e indica quién se subordina con quien y esto está representado en un organigrama que pueden se vertical u horizontal

Proceso Administrativo: Criterios de división y ubicación de elementos

La administración funciona en estos tres niveles en estrecha coordinación. Estos niveles conforman el denominado aparato administrativo de la organización y cada uno de ellos cumple una función específica.

Nivel	Actuación	Alcance	Duración
Institucional	Estratégica	Global, incluye toda la organización	Largo
Intermedio	Táctica	Parcial, incluye una unidad de la organización	Mediano
Operacional	Operacional	Específico, incluye determinada operación o tarea	Corto

Funciones y el Proceso Administrativo

Proceso administrativo en los tres niveles organizacionales

Nivel	Planeación	Organización	Dirección	Control
Institucional	Planeación estratégica Determinar los objetivos organizacionales	Diseño de estructura organizacional	Dirección general Políticas y directrices de personal	Controles globales y evaluación del desempeño organizacional
Intermedio	Planeación y asignación de recursos	Diseño departamental Estructura de los órganos y equipos Normas y procedimiento	Gerencia y recursos Liderazgo y motivación	Controles tácticos y evaluación del desempeño departamental
Operacional	Planes operacionales de acción cotidiana	Diseño de cargos y tareas. Métodos y procesos de operación	Supervisión de primera línea.	Controles operacionales y evaluación del desempeño individual

Especialización vertical y horizontal de la estructura organizacionales

Especialización Horizontal

Áreas de Departamentalización

Especialización Niveles Jerárquicos

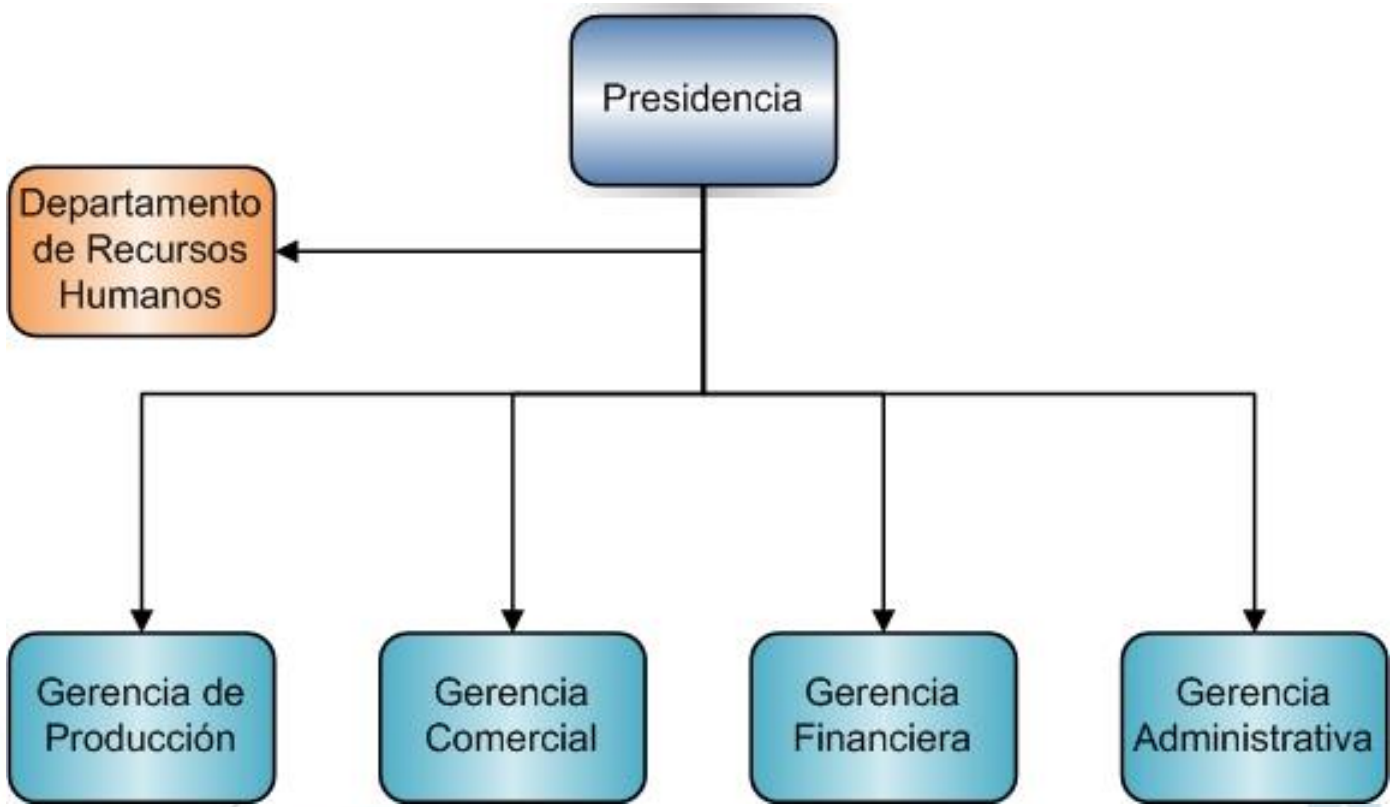
	Finanzas	Producción	Marketing	RR-HH
Directores	Director financiero	Director de operaciones	Director de Marketing	Director de RR-HH
Gerentes	Gerente de área financiera	Gerente del área de Producción	Gerente del área de Marketing	Gerente del área de RR-HH
Supervisores	Supervisores del área financiera	Supervisor del área de Producción	Supervisor del área de Marketing	Supervisor del área de RR-HH
Empleados	Empleados del área financiera	Empleados del área de Producción	Empleados del área de Marketing	Empleados del área de RR-HH

Instrumentos de planificación del Plan Estratégico

La organización debe contar con documentos de gestión:

1. Reglamento de Organización y Funciones (ROF)
2. Manual de Organización y Funciones (MOF)
3. Organigrama
4. Manual de Procedimientos (MAPRO)
5. Cuadro de Asignación de Personal (CAP)
6. Manual de Clasificación de Cargos
7. Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)

ORGANIGRAMA

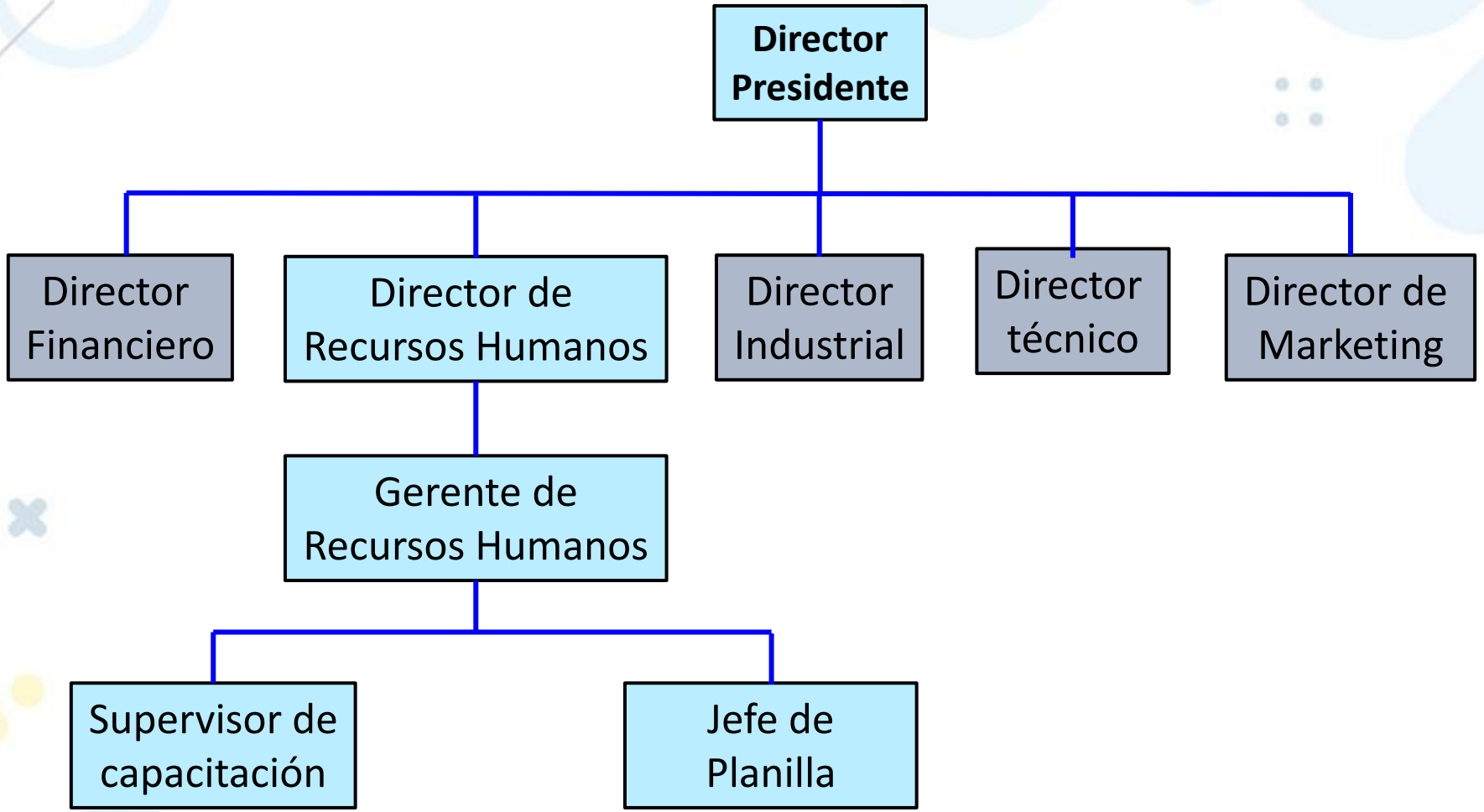


¿Qué es el organigrama empresarial?

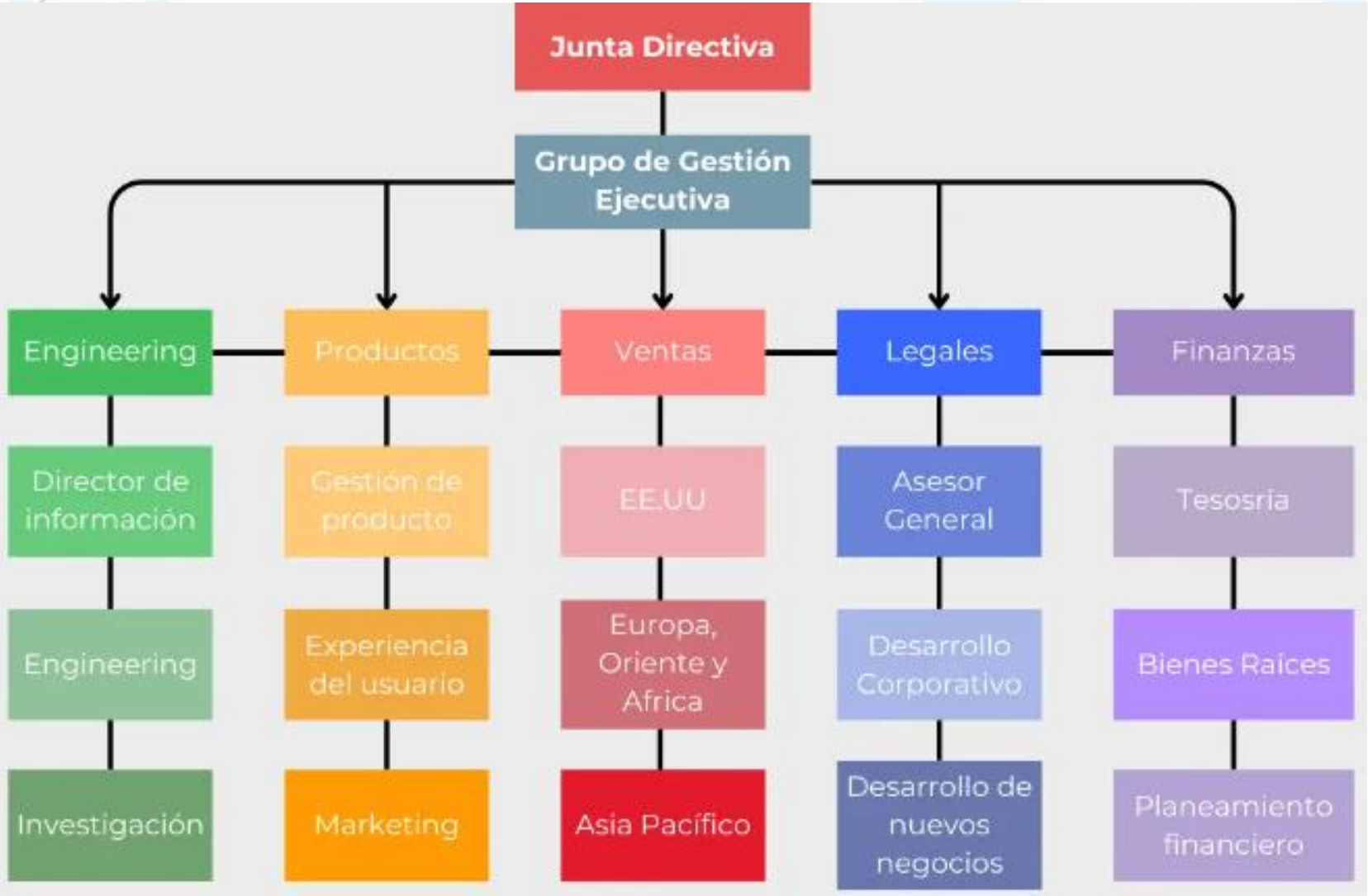
Es un **esquema jerarquizado** que muestra la estructura interna de la organización. Es decir, una representación gráfica de la estructura de una empresa, en la que se muestran las jerarquías y los distintos niveles dentro de la organización.

Fuente: https://www.youtube.com/watch?v=j_zcQ-9t4Ng

Estructura organizacional VERTICAL

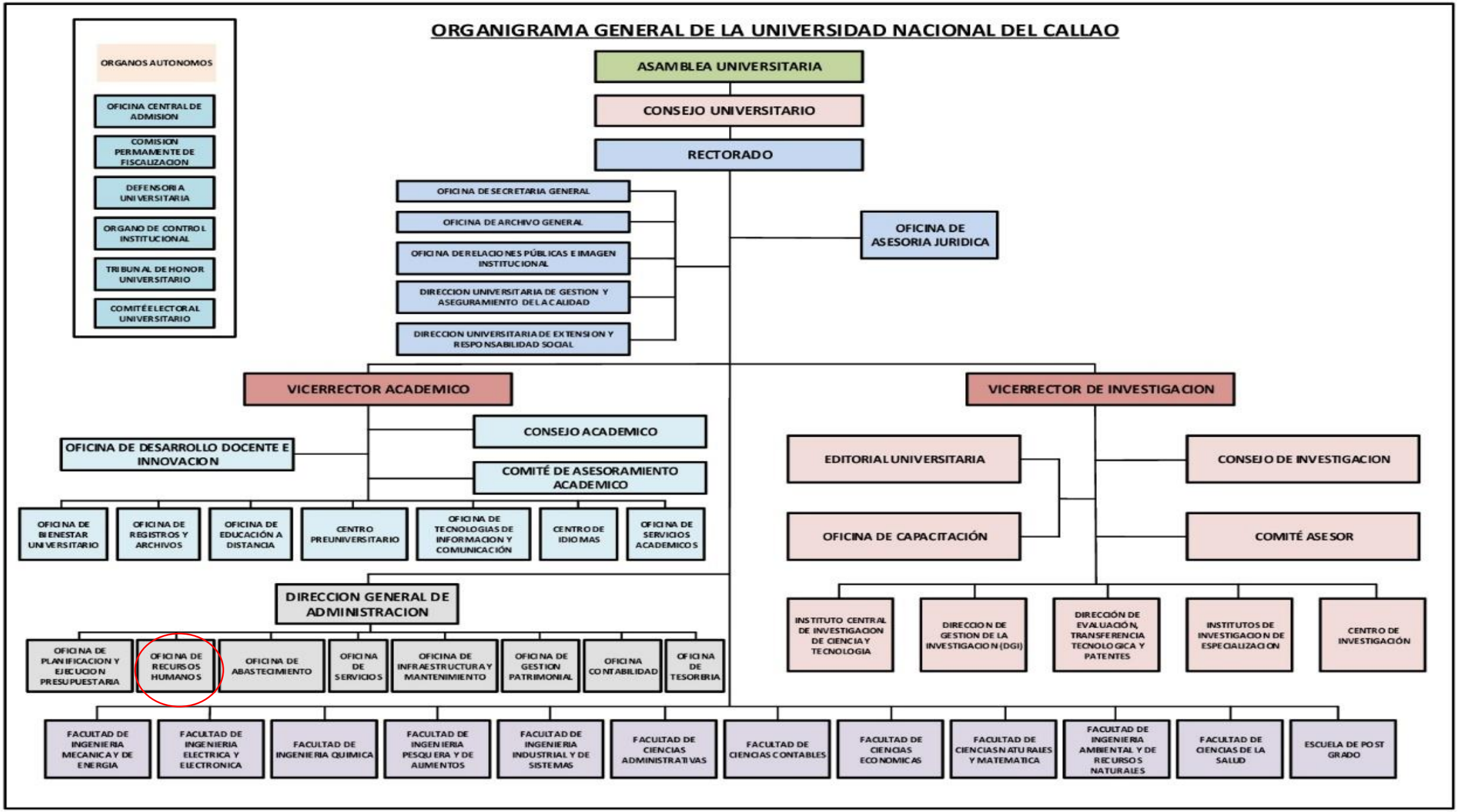


Organigrama de Google



Fuente: https://espacioempresa.com/lideres/organigrama-google/

ORGANIGRAMA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

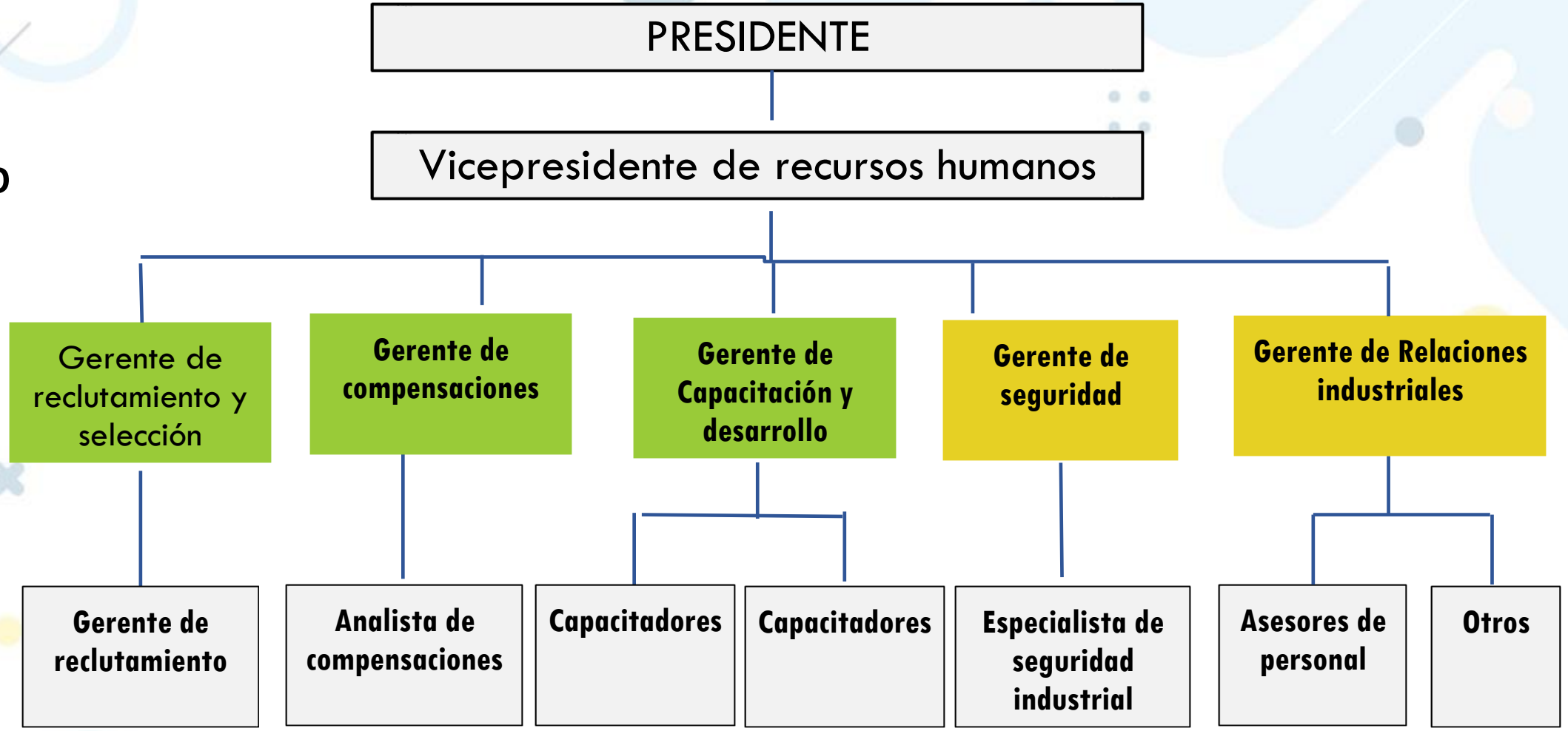

ORGANOS AUTONOMOS
OFICINA CENTRAL DE ADMISION
COMISION PERMAMENTE DE FISCALIZACION
DEFENSORIA UNIVERSITARIA
ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL
TRIBUNAL DE HONOR UNIVERSITARIO
COMITÉ ELECTORAL UNIVERSITARIO
ASAMBLEA UNIVERSITARIA
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO
OFICINA DE SECRETARIA GENERAL
OFICINA DE ARCHIVO GENERAL
OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN INSTITUCIONAL
DIRECCION UNIVERSITARIA DE GESTION Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
DIRECCION UNIVERSITARIA DE EXTENSION Y RESPONSABILIDAD SOCIAL
OFICINA DE ASESORIA JURIDICA
VICERRECTOR ACADEMICO
CONSEJO ACADEMICO
COMITÉ DE ASESORAMIENTO ACADEMICO
OFICINA DE DESARROLLO DOCENTE E INNOVACION
OFICINA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO
OFICINA DE REGISTROS Y ARCHIVOS
OFICINA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CENTRO PREUNIVERSITARIO
OFICINA DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN
CENTRO DE IDIOMAS
OFICINA DE SERVICIOS ACADEMICOS
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION
OFICINA DE PLANIFICACION Y EJECUCION PRESUPUESTARIA
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS
OFICINA DE ABASTECIMIENTO
OFICINA DE SERVICIOS
OFICINA DE INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO
OFICINA DE GESTION PATRIMONIAL
OFICINA CONTABILIDAD
OFICINA DE TESORERIA
FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y DE ENERGIA
FACULTAD DE INGENIERIA ELECTRICA Y ELECTRONICA
FACULTAD DE INGENIERIA QUIMICA
FACULTAD DE INGENIERIA PESQUERA Y DE ALIMENTOS
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMATICA
FACULTAD DE INGENIERIA AMBIENTAL Y DE RECURSOS NATURALES
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA DE POST GRADO
VICERRECTOR DE INVESTIGACION
EDITORIAL UNIVERSITARIA
OFICINA DE CAPACITACIÓN
CONSEJO DE INVESTIGACION
COMITÉ ASESOR
INSTITUTO CENTRAL DE INVESTIGACION DE CIENCIA Y TECNOLOGIA
DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION (DGI)
DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN, TRANSFERENCIA TECNOLOGICA Y PATENTES
INSTITUTOS DE INVESTIGACION DE ESPECIALIZACION
CENTRO DE INVESTIGACIÓN

NIVELES EN EL ORGANIGRAMA

I DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO

II GERENTES DE NIVEL MEDIO

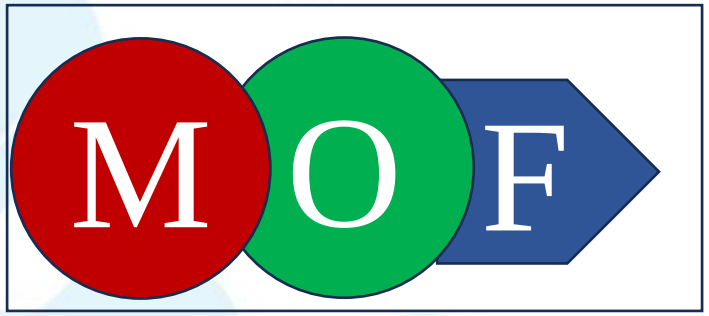
III GERENTES DE DEPARTAMENTO



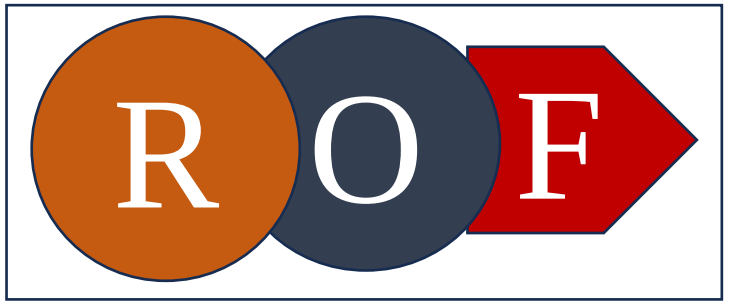
Jerarquía de puestos en el departamento de recursos humanos de una organización grande
Fuente: Werter W. (2008) Administración de Recursos Humanos

DOCUMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL.

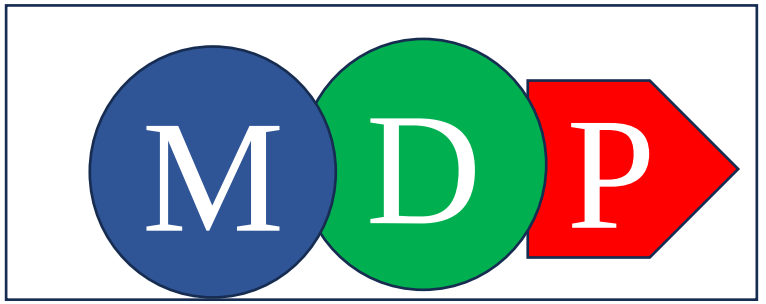
Manual de Organización y funciones



Reglamento de Organización y funciones

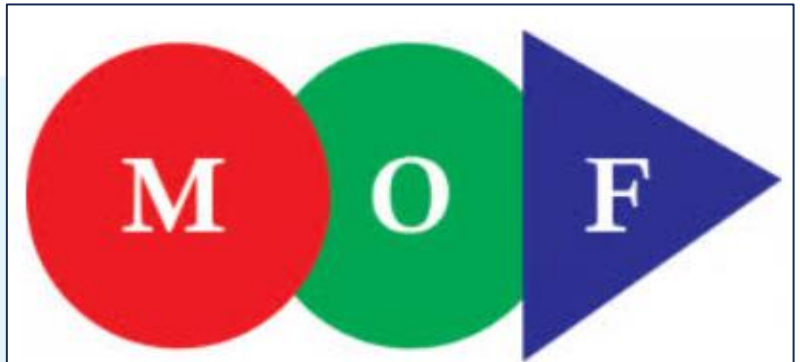


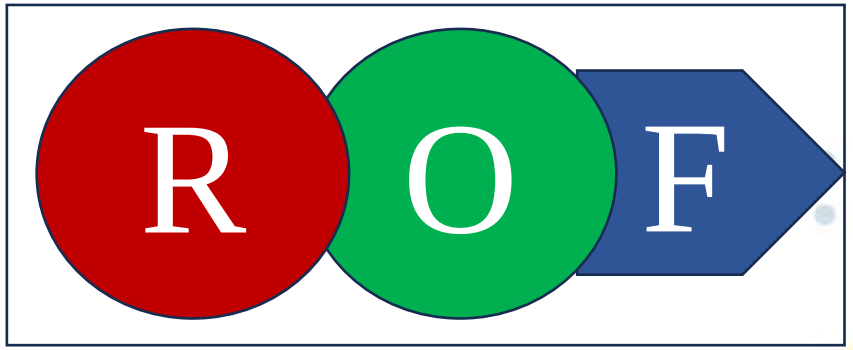
Manual de Descripción de Puestos



EL ROF Y EL MOF

El Manual de Organización y Funciones –MOF- es un documento normativo de gestión institucional en el cual se establecen operativamente y con detalle las funciones, actividades y tareas específicas de las diferentes unidades orgánicas de la Institución y que dan responsabilidad de funciones a un cargo administrativo que se halla consignado dentro de la Estructura Orgánica.





¿PARA QUÉ SIRVE EL ROF Y EL MOF?

- ✓ Ayuda a institucionalizar la simplificación administrativa
- ✓ Su alcance será para funcionarios y personal de cualquier empresa
- ✓ Estos documentos son un instrumento básico estructural que evita los fenómenos de la superposición de funciones y es segura la implementación adecuada de los niveles jerárquicos de mando.

¿PARA QUÉ SIRVE EL ROF Y EL MOF?

MOF	ROF	CAP Provisional
Manual de organización y función	Reglamento de organización y función	Cuadro para asignación de personal previsional
Funciones de c/puesto de la entidad	Formaliza la estructura organizada de la entidad	Contiene los cargos definidos sobre la base del ROF
Sector público y privado	Sector público	Sector público

Fuente: https://lpderecho.pe/diferencia-mof-rof-cap-provisional/

¿PARA QUÉ SIRVE EL ROF Y EL MOF?

ROF: Reglamento de Organización de funciones

¿Por qué es importante? Formaliza la estructura de la organización orientada a su visión, misión y objetivos.

Qué información contiene?

Funciones generales de la organización

- Funciones específicas y responsabilidades de las áreas.
- Establece las relaciones entre las áreas.

MOF: Manual de Organización de funciones

¿Por qué es importante? Describe las funciones específicas de cada puesto.

Qué información contiene? Requisitos específicos del puesto. Ubicación de cada cargo en la organización.

OJO: las organizaciones públicas requieren de un ROF y un MOF, mientras que las privadas suelen necesitar solo el MOF.

¿QUÉ EL MDP Y EL CAP?

MDP: Manual de Descripción de Puestos

¿Por qué es importante? Detalla elementos más específicos de cada puesto

¿Qué información contiene?

- Propósito
- Lugar en el organigrama
- Tareas o actividades
- Responsabilidad
- Grado de supervisión y coordinación
- Relaciones con otros cargos
- Procesos en los que participa
- Características físicas o ambientales en las que labora
- Recursos que necesita para trabajar
- Nivel de desempeño esperado

CAP (Cuadro de Asignación de Personal)

- Cuadro para Asignación de Personal, aprobado con Resolución Ministerial N°198-2014-EF/41
- Cuadro para Asignación de Personal, aprobado con Resolución Ministerial N° 166-2014-EF/41; fue reordenado con Resolución Ministerial N° 198-2014-EF/41

¿PARA QUÉ SIRVE EL ROF Y EL MOF?

¿Qué debe contener el ROF?

Este documento debe contener disposiciones generales como:

- Naturaleza jurídica de la entidad.
- Adscripción. En el caso de los organismos públicos del Poder Ejecutivo y de los gobiernos regionales y locales, según corresponda, la entidad a la cual está adscrita.
- Jurisdicción. Comprende el ámbito territorial sobre el que ejerce sus competencias.
- Funciones generales de la entidad.
- Base Legal. Listado de normas sustantivas sobre las cuales se sustentan sus competencias y las funciones generales de la entidad.

Fuente: https://lpderecho.pe/diferencia-mof-rof-cap-provisional/

¿PARA QUÉ SIRVE EL ROF Y EL MOF?

¿Quiénes deben contar con el ROF?

De acuerdo con el artículo 44 del Decreto Supremo 054-2018-PCM, deben contar con este documento:

a) El Poder Judicial, organismos constitucionalmente autónomos y universidades públicas, por Resolución del Titular.

b) Los gobiernos regionales y sus organismos públicos regionales, por ordenanza regional.

c) Las municipalidades y sus organismos públicos locales, por ordenanza municipal.

¿PARA QUÉ SIRVE EL ROF Y EL MOF?

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL (CAP)

Es un documento de gestión institucional de carácter temporal que contiene los cargos definidos y aprobados por la entidad, sobre la base de su estructura orgánica dictada por el ROF o según su manual de operaciones.

Tiene por finalidad que las entidades públicas gestionen eficaz y eficientemente sus recursos humanos, planificando y administrando ordenadamente sus puestos y posiciones.

¿PARA QUÉ SIRVE EL ROF Y EL MOF?

¿Cuáles son los criterios para elaborar el CAP?

Los principales documentos a considerar en la elaboración del proyecto del CAP – Provisional son:

- El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) o, de ser el caso, el Manual de Operaciones de la entidad, vigente a la fecha de elaboración del proyecto de CAP Provisional.
- El clasificador de cargos de la entidad, de no contar con uno propio, deberá utilizar el clasificador de cargos del sector al que pertenece.

Leer: **¿Cuál es la diferencia entre gestión pública y políticas públicas?**

Bibliografía:

Material Bibliográfico en Físico

- Alles Martha (2025) Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias, ediciones Granica

Libros Digitales

- "Capacitación por Competencia; Eduardo Martínez E., Francisca Martínez A"
- "Gestión del Clima Organizacional“
- Simon L. Dolan, et al. "La Gestión de Recursos Humanos"

Disponible en https://elestudiantedigital.com/libros-administracion-recursos-humanos-pdf-gratis/

Revistas Digitales

Gracias